

к.э.н., доцент Жарина Н.А., Бакыт Кызы Зерен
Набережночелнинский институт Казанского федерального университета
г. Набережные Челны

РОЛЬ КОНТРОЛЯ В РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИЙ МОТИВАЦИЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация. В статье рассматривается взаимосвязь функций мотивации и контроля в системе менеджмента, рассматриваются возможности повышения эффективности мотивационной деятельности менеджеров за счет применения контрольных процедур.

Ключевые слова: функции управления, контроль, мотивация, принципы организации контроля, эффективность управления.

CONTROL ROLE IN REALIZATION OF FUNCTIONS OF MOTIVATIONS IN A PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Abstract. In article the interrelation of functions of motivation and control in system of management is considered, is considered possibilities of increase in efficiency of motivational activity of managers due to application of control procedures.

Keywords: functions of management, control, motivation, principles of the organization of control, management efficiency.

В советский период развития нашей страны в силу специфики плановой экономики контрольные функции в управлении применялись номинально, в основном на уровне оперативного управления производственными процессами. Соответственно, контроль опирался преимущественно на учетную информацию, не рассматривался как функция управления и отождествлялся с нормативно-карательной деятельностью и персоналом контролирующих органов [3, с. 45].

Переход к рыночной экономике затребовал от менеджеров коренной переоценки технологии и методов управления, способов воздействия на персонал и на первый план вместо иерархических отношений постепенно выходили социальные и морально-этические нормы, составляющие в совокупности корпоративную культуру организации [5], [8].

Как же при этом меняется роль контроля в организации мотивационной деятельности менеджеров?

В первую очередь контроль договорных отношений между работником и работодателем заключающийся в проверке исполнения формализованных требований постепенно уступает свое место взаимоконтролю по горизонтальным связям либо самоконтролю. Что характерно, последнее начинает играть решающую роль в мотивационном процессе.

Становится более значимым полное и качественное выполнение требований к эффективной системе контроля и принципов организации контрольной деятельности. Кроме снижения сопротивления системам управления и контроля, выполнение требований и принципов, благодаря прозрачности взаимоотношений, повышает взаимное доверие и становится дополнительным стимулирующим фактором. Например, принцип независимости требует, чтобы лица, осуществляющие контроль за процессами, не должны отвечать за результаты данных процессов, и не должно быть никаких обстоятельств, создающих угрозу независимости контролера. Персонал должен быть уверенным, что

получит адекватную, объективную оценку результата своей деятельности и соответствующее вознаграждение. Принцип контролируемости требует, чтобы персонал организации не нес ответственность за результаты процессов, на которые не может оказать влияние в рамках своей компетенции [10, с. 22-38].

Иногда менеджерами не однозначно формулируются цели и задачи, сообразно, желаемое (плановое) состояние управляемых, соответственно контролируемых объектов либо конкретизируются самими исполнителями, либо остаются рамочными. Реализация таких заданий требует дополнительных ресурсов, а отсутствие однозначно сформулированного желаемого состояния делает невозможным эффективный контроль и быстрые конкретные корректирующие воздействия [9].

Политика мотивации в условиях развития коллективных форм собственности и привлечения работников к управлению нацелена на расширение сотрудничества работников с администрацией для достижения общих целей. Трудовое поведение членов общества определяется взаимодействием различных внутренних и внешних побудительных сил.

В современных условиях проблема мотивации приобретает особое значение. В ситуации нестабильных рынков руководители все чаще вспоминают о контроле при стимулировании работников, контроль является неотъемлемой частью мотивационной деятельности и способствует повышению её эффективности.

Одним из источников информации в системе управления является система внутреннего контроля, и в том числе внутренний аудит организации. Информация, получаемая руководителями по каналам обратной связи, благодаря её большей детализации и конкретизации, ориентированности на существенные отклонения, значительно повышает качество информационной базы по критериям достоверности и полноты при принятии управленческих решений, способствует повышению эффективности управления [7], [6], [4].

Контролировать работу подчиненных можно по-разному, и эффективным является вариант контроля, основанный на нематериальном стимулировании персонала [2]. Результаты контроля являются необходимым условием для мотивации работников т.к. именно результат ведет у удовлетворенности трудом.

Для реализации контроля посредством побуждения (в противовес методам принуждения) необходимо дать сотруднику возможность роста (карьерного и личностного): предоставлять различные возможности повышения квалификации, обеспечить участие в корпоративных мероприятиях и общении с успешными людьми, в том числе с представителями топ-менеджмента. Необходимо ставить персоналу точную задачу и цель. Нужно учитывать также мнение сотрудников. После того, как определены задачи и цель персонала, необходимо установить несколько показателей, по которым руководитель будет контролировать эффективность работы сотрудников. Показатели должны быть конкретные, понятные и принятые персоналом и должны быть контролируемые. Структурированная система мотивации и контроля персонала в организации не только повышает эффективность работ, но и улучшает морально-психологический климат в коллективе. Для правильного применения методов стимулирования и контроля руководителю нужно знать сильные и слабые стороны своих подчиненных, быть не только руководителем, но и настоящим лидером в команде.

Выбирая вид контроля, нужно помнить, что принципиальное значение для мотивации работников имеет обратная связь, обеспечиваемая контролем. Человек лучше воспринимает общение, начатое с позитива, прежде чем критиковать, нужно отметить достижения человека, признать положительные результаты его деятельности, но необходимо это делать искренне.

Таким образом, эффективная система мотивации предполагает учет поведенческих и социально-психологических факторов в организации контроля [1].

Литература:

1. Ахметшин Э.М. Социально-психологический подход к реализации функции контроля в системе менеджмента // Казанский экономический вестник. 2014. № 4 (12). С. 71-78.
2. Лукаш Ю.А. Контроль персонала как составляющая безопасности и развития бизнеса. URL: http://modernlib.ru/books/yuriy_aleksandrovich_lukash/kontrol_personala_kak_sostavlyayuschaya_bezopasnosti_i_razvitiya_biznesa/read_1/
3. Муллахметов Х. Организация персонала в системе контроля // Управление персоналом. 2008. № 19. С. 44-53.
4. Муллахметов Х.Ш. Аудит в структуре управления предприятием // Аудитор. 1996. № 3. С. 35-36
5. Муллахметов Х.Ш. Влияние развития менеджмента, культуры и философии организации на эволюции контроля // Economic science in various cultural contexts, Charles University in Prague, Wadim Strielkowski (ed.) Prague: 2013, P.37-66.
6. Муллахметов Х.Ш. Внутренний аудит в системе управления корпорацией // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 3. С. 116-119.
7. Муллахметов Х.Ш. Внутренний аудит: проблемы организации и развития // Бухгалтерский учет. 1993. № 8. С. 29-30
8. Муллахметов Х.Ш. Корпоративная культура в системе менеджмента // Общество и экономика. 2016. № 11
9. Муллахметов Х.Ш. Некоторые подходы к организации управленческого контроля // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 6. С. 3-9
10. Муллахметов Х.Ш. Эффективная система контроля как фактор повышения качества управленческой деятельности.: учеб. пособие. Казань: Казан ун-т, 2011. 108 с.